

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA YANIIC (YAYASAN NURWULAN IQRA ISLAMIC CENTRE) JAKARTA UTARA

Moch. Yasyakur

Dosen Tetap Prodi Pendidikan Agama Islam STAI Al Hidayah

yasykurmuhammad@gmail.com

ABSTRAK

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), yaitu kemauan bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpinnya. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan sekolah, memahami tugas dan fungsinya demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian. Kenyataan di lapangan, kepala sekolah belum banyak yang berimprovisasi menampilkan kepiawaiannya. Asumsi rendahnya mutu kepala sekolah disebabkan oleh ketidaktransparan perekrutan kepala sekolah, kurangnya forum peningkatan mutu kepala sekolah, kedisiplinan serta rendahnya motivasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Jenis penelitian ini kualitatif deskriptif yaitu untuk memahami perkembangan guru. Strategi kepemimpinan kepala sekolah SMA YANIIC (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara dalam meningkatkan kinerja guru menunjukkan kepemimpinannya dengan gaya demokratis, tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, selalu bermusyawarah. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan pembinaan disiplin, menjadi teladan bagi guru dan peserta didik, mengadakan seminar dan pelatihan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan lain, mendatangkan para ahli, memberi kesempatan kepada guru untuk saling mengadakan supervisi, menyediakan dan mengoptimalkan sarana dan perlengkapan pendidikan. Pemberian motivasi kepada guru, kerja sama yang harmonis, melibatkan guru dalam setiap kegiatan, berusaha untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan guru dalam menjalankan tugasnya, pemberian penghargaan kepada guru untuk meningkatkan kinerja, memberikan rasa aman di sekolah, damai, menerapkan prinsip kekeluargaan yang didasari niat ibadah.

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dipercaya masyarakat dan negara untuk menyiapkan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam pembangunan bangsa. Sebuah sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi (Wahyosumidjo, 2001: 3). Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah (Aan Komari dan Cepi Triana, 2006: 80). Salah satu tujuan visi yaitu untuk memudahkan proses manajemen manajemen strategis. Hanya pada organisasi yang telah menyatu dengan visinya, para

pemimpin dan manajer dapat mulai mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk mewujudkan visi tersebut dan tidak ada kendala diantara keduanya.

Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu: a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing; b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan (Wahyosumidjo, 2001: 104).

Betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan, ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam mencapai tujuan tersebut, yaitu: a) Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah; b) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa (Wahyosumidjo, 2001: 81).

Dalam manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan klasifikasi dan kemampuan serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas E. Mulyasa, 2003: 42).

Namun kenyataan di lapangan, kepala sekolah belum banyak yang berimprovisasi menampilkan kepiawaiannya dalam menyambut harapan dari berbagai elemen masyarakat. Asumsi rendahnya mutu kepala sekolah saat ini mulai terlihat, hal ini disebabkan oleh ketidaktransparan perekrutan kepala sekolah, kurangnya forum peningkatan mutu kepala sekolah, kedisiplinan dari oknum kepala sekolah serta rendahnya motivasi.

Dengan adanya penelitian ini, maka penulis dapat mengetahui tentang kinerja guru khususnya di SMA YANIIC (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara, juga sebagai acuan bagi peneliti berikutnya khususnya yang berkaitan dengan manajemen pendidikan.

KAJIAN TEORITIS

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Strategi Kepemimpinan

Strategi adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani “*Strategos*” artinya memimpin. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai *Generalship*. Dalam organisasi strategi adalah seperangkat pandangan-pandangan, pendirian-pendirian, prinsip-prinsip, dan atau norma-

norma yang ditetapkan untuk keperluan (Martinis Yamin, 2013:1). Dalam manajemen, strategi diartikan sebagai program dan komitmen atas pemahaman-pemahaman untuk pencapaian tujuan (Handoko: 2003: 3). Strategi ialah suatu keputusan yang diambil oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh anggota suatu lembaga dalam pencapaian tujuan.

Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektifitas dan produktifitasnya untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategi-strategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya. Diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut: 1) Perumusan Misi Lembaga; 2) Penentuan Profil Lembaga; 3) Analisis dan Pilihan Strategik; 4) Penetapan Sasaran Jangka Panjang; 5) Penentuan Strategi Induk, merupakan suatu pernyataan oleh pemimpin tentang cara-cara akan digunakan di masa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Atau pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran; 6) Penentuan Strategi Operasional, dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Biasanya berupa rencana dan program kerja, dinyatakan dalam bentuk anggaran; 7) Penentuan Sasaran Jangka Pendek, salah satu cara melakukan kongkretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan; 8) Perumusan Kebijaksanaan, merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi dalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pimpinan akan menentukan efektifitas rencana yang disusun; 9) Pelembagaan Strategi, dalam pelembagaan terdapat tiga unsur yang harus dimiliki oleh setiap lembaga yang harus mendapat perhatian, yaitu: a) Struktur organisasi, organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerjasama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing.

Penentuan struktur, hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusun suatu pola kegiatan untuk menuju ke arah tercapainya tujuan bersama (B. Suryosubroto, 2004: 139); b) Gaya kepemimpinan: c) Kultur organisasi, peranan kultur organisasi adalah penting khususnya dalam rangka implementasi suatu strategi. Kultur organisasi merupakan makna yang diberikan oleh para anggota organisasi pada kehidupan bersama; 10) Pencapaian Sistem Pengawasan, suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, mengukur penyimpangan serta tindakan koreksi dalam pencapaian tujuan lembaga; 11) Penciptaan Sistem Penilaian, sebagai upaya sadar untuk membandingkan hasil yang seharusnya dicapai dengan hasil yang nyatanya dicapai dalam rangka pencapaian tujuan suatu lembaga; 12) Penciptaan Sistem Umpan Balik, untuk memperoleh umpan balik tentang

bagaimana strategi yang telah ditetapkan tersebut diimplementasikan. Dengan umpan balik yang faktual, tepat waktu dan objektif, pemimpin dapat memperoleh pengetahuan tentang keberhasilan lembaga maupun ketidak berhasilan. strategi yang baik adalah bila dapat melahirkan metode yang baik pula. Sebab metode adalah pelaksanaan strategi (M. Arifin, 2011:39).

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran (Nurkolis, 2005:154). Kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional (*continency*) dalam studi tentang kepemimpinan. Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak. Pendekatan yang kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviors*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang mempunyai sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana dia berada.

Sebagai tenaga profesional guru memiliki kompetensi (Usman, 2000: 99) Adapun standar kompetensi kepala sekolah, yaitu: Kompetensi kepribadian, Kompetensi manajerial, Kompetensi kewirausahaan, Kompetensi supervise, Kompetensi sosial (Ara Hidayat dan Imam Machali, 2010:117).

Fungsi Kepemimpinan dan Manajemen di Sekolah

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar organisasi (Ara Hidayat dan Imam Machali, 2010:167).

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kompetensi (Sudarwan Danim 2007:56). Pemimpin yang membantu para guru mengembangkan kemampuan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang hidup sekolah (Ngalim Purwanto, 2008:73). Sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, sebagai berikut: 1) Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu, kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan, sehingga tidak terjadi diskriminasi (*arbritating*); 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan

saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*); 3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung (*supplying objectives*); 4) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah (*catalysing*); 5) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individual maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah (*providing security*); 6) Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah di mana, dan dalam kesempatan apapun (*representing*); 7) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa, untuk tercapainya tujuan sekolah (*inspiring*); 8) Kepala sekolah diharapkan menghargai bawahannya, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya (*praising*).

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendaya gunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, penjelasannya sebagai berikut: a) Perencanaan (*planning*), kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai; (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu; (3) identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas (Nanang Fatah, 2006:49); b) Pengorganisasian (*organizing*), empat syarat yang harus dipertimbangkan dalam pengorganisasian yaitu (Syaiful Sagala, 2008: 61): Legitimasi (*legitimacy*), Efisiensi (*efficiency*), Keefektifan (*effectiveness*), Keunggulan (*excellence*); c) Penggerakkan (*actuating*): d) Pengawasan (*controlling*), Kegiatan pengawasan ini dilakukan agar: Perilaku personalia organisasi mengarah ke tujuan organisasi, bukan semata-mata ke tujuan individual dan tidak terjadi penyimpangan yang berarti antara rencana dengan pelaksanaan.

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan kontrol atau pengawasan, ialah: (1) Tujuan kepada strategi sebagai kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (2) Kontrol harus menggunakan umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (3) Harus fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan; (4) Cocok dengan organisasi, pendidikan misalnya organisasi sebagai sistem terbuka; (5) Merupakan kontrol diri sendiri; (6) Bersifat langsung yaitu pelaksanaan kontrol di tempat pekerja; (7) Memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para petugas pendidikan (Made Pidarta, 2004:159).

Tujuan dan strategi kepemimpinan kepala sekolah pada Lembaga Pendidikan Islam

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah, sebagai berikut: 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan; 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati; 3) Kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (Mulyasa, 2004:103).

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan disiplin pegawai, motivasi dan penghargaan, seperti: a) Pembinaan disiplin; b) Pembangkitan motivasi; c) Penghargaan, penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif (Mulyasa, 2004:125).

Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Delapan peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) manajer; (2) *educator* (pendidik); (3) administrator; (4) evaluator; (5) supervisor; (6) *leadership* (pemimpin); (7) inovator; dan (8) entrepreneurship.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria-kriteria berikut ini: a) Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; b) Dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan; c) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif; d) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya; e) Bekerja dengan tim manajemen; f) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif.

METODE PENELITIAN

Kegiatan penelitian ini berlokasi di SMA YANIIC Jakarta Utara, lembaga pendidikan ini bercita-cita sebagai lembaga pendidikan yang salah satu faktor utama keberhasilan bangsa, melalui pendidikan dapat dilakukan pengembangan sumber daya manusia suatu bangsa. Oleh karena itu, SMA YANIIC sebagai salah satu lembaga pendidikan di Jakarta Utara turut berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre (YANIIC) mulai berdiri sejak tahun 1996, yang didirikan oleh Bapak Drs. H. Tjejep Karsafman, MM beliau juga merupakan pemilik dari Yayasan tersebut. Bapak Drs. H. Tjejep Karsafman,

MM mendapatkan tanah wakaf yang kemudian tanah tersebut digunakan untuk mendirikan sekolah SMA YANIIC di jalan Teluk Semangka No. 103 Komplek BPP Sukapura Jakarta Utara.

Kegiatan penelitian ini menggunakan Jenis penelitian kualitatif deskripsi yaitu jenis penelitian untuk memahami perkembangan guru, para pegawai administrasi, siswa serta kepemimpinan kepala sekolah. Sumber data, penentuan sumber data ini terdapat dua buah data yang terkumpul oleh penulis, antara lain: 1) Data primer, yaitu data yang utama dalam penelitian ini, yang meliputi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YANIIC (Yayasan Nurwulan Iqra Islamic Centre) Jakarta Utara. Data ini akan diambil dari sumber yaitu kepala sekolah dan pihak yang berkepentingan; 2) Data sekunder, yaitu data yang mendukung terhadap data primer. Metode pengumpulan data, dalam penelitian diperoleh dengan teknik: a) Wawancara, metode interview atau wawancara yaitu alat pengumpul data atau informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula (Suharsimi Arikunto, 2002: 236). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan bagaimana kinerja guru di SMA YANIIC Jakarta Utara; b) Observasi, metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung kondisi lingkungan, keadaan peserta didik, kinerja guru dan karyawan, proses pembelajaran dan pengajaran yang ada di SMA YANIIC Jakarta Utara; c) Dokumentasi.

Untuk mendapatkan informasi yang lebih valid maka penulis mencari dokumen dari instansi terkait sebagai tambahan untuk bukti penguat yaitu Triangulasi data, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lain. Hal itu dapat dicapai dengan jalan: (1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara; (2) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan (Lexi J Moleong, 2002: 330). Selanjutnya adalah Analisis data, untuk menganalisa data yang telah diperoleh dari hasil penelitian, penulis menggunakan analisa deskriptif kualitatif.

HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA YANIIC Jakarta Utara

Kepala sekolah merupakan profil sentral sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar sebagai kepala yang selalu berhak menonjolkan kekuasaannya saja, akan tetapi lebih ditanamkan fungsinya sebagai pemimpin. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, kepemimpinan yang terjadi di SMA YANIIC adalah kepemimpinan yang demokratis, yaitu: Dimana kepemimpinan di sini cenderung pada melaksanakan tindakan-tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya. Hal ini terbukti saat rapat kerja SMA YANIIC, dewan guru dilibatkan langsung dalam menyusun program untuk kemajuan pendidikan, seperti: 1) Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, selalu mengakomodasi seluruh kekuatan yang ada secara obyektif, hal ini pula

bisa dilihat adanya komunikasi langsung antara guru dengan kepala sekolah baik secara individu maupun kelompok; 2) Setiap ada suatu permasalahan selalu didiskusikan atau dimusyawarahkan kepada bawahan, kepala sekolah meminta pendapat atau masukan-masukan dari bawahan.

Kepala SMA YANIIC senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya, selain itu tumbuh pula rasa respek hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah membuka otonomi terhadap guru yang seluas-luasnya untuk meningkatkan prestasi siswa.

Dalam fungsinya sebagai top manager kepala SMA YANIIC mampu menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya untuk meningkatkan kinerjanya sebagai pengajar atau pendidik bagi para siswa.

Dalam fungsinya sebagai organisator kepala SMA YANIIC tetap menetapkan organisasi yang efektif yaitu dengan *teaching by doing* atau perintah dengan secara langsung, karena perintah secara langsung oleh kepala sekolah dianggap efektif, melihat guru-guru sebagai sosok manusia yang banyak contoh figur bagi siswa, metode ini bukan hanya dalam organisasi saja, namun sebagai intervensinya sebagai top manager kepada perencanaan dan sekaligus general kontrol kepada pekerjaan-pekerjaan bawahan.

Kepala sekolah sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipegang antara lain membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengarahkan serta melaksanakan pengolahan pengevaluasian. Dalam program tahunan yang dibuat kepala SMA YANIIC meliputi program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan kelengkapan sarana dan prasarana sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberikan pujian dan penghargaan kepada para guru yang berprestasi, walaupun sekedar dengan ucapan yang dapat memberi semangat kepada guru untuk lebih giat dalam melakukan kerja.

Kepala SMA YANIIC telah menjalankan tugasnya dengan baik yaitu memberikan dorongan kepada guru-guru agar aktif bekerja menurut prosedur dan metode tertentu sehingga pekerjaan itu berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran.

Untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik, seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan-keterampilan tidak saja di bidang administrasi saja, melainkan juga harus memiliki kemampuan memimpin, mengorganisir, mampu memberi motivasi dan dorongan kepada guru, tenaga-tenaga kependidikan serta para siswa untuk belajar lebih giat, sehingga siswa dapat memperoleh prestasi dengan baik dan keberhasilan sekolahpun juga akan meningkat dengan cepat.

Jabatan kepala sekolah bukan merupakan jabatan struktural maupun jabatan fungsional, melainkan jabatan tambahan yang diberikan oleh guru-guru sekolah yang memiliki kualifikasi tertentu dan terpilih oleh mekanisme pemilihan yang ditentukan, untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin yang lebih baik dan lebih berhati-hati agar mampu meningkatkan kinerja guru atau karyawan dan juga meningkatkan prestasi siswa secara optimal yang sebagian dari tujuan pendidikan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah di SMA YANIIC menjadi motor penggerak dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan cara memberikan strategi yang sesuai dalam merangsang kinerja guru menjadi lebih baik antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan penghargaan, seperti: 1) Pembinaan disiplin, Kepala sekolah di SMA YANIIC sudah menegakkan disiplin kepada para guru agar berangkat lebih awal dari siswanya. Disiplin di sini tidak hanya untuk para siswa saja, tetapi guru juga harus disiplin untuk memberikan contoh kepada para siswa; 2) Pemberian motivasi, Kepala sekolah di SMA YANIIC selalu memberikan motivasi kepada para guru, karyawan dan para siswanya. Karena setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda, hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari kepala sekolah, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan guru tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah perlu memberikan motivasi para guru; 3) Penghargaan, yang diberikan kepala SMA YANIIC meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.

Adapun upaya atau kiat-kiat lain yang dilakukan kepala sekolah di SMA YANIIC dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dengan: a) Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya; b) Memberi bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan; c) Memberi keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya; d) Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

Selain itu, salah satu tugas kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai supervisi, pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Kegiatan supervisor kepala sekolah di SMA YANIIC kepada guru dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Program ini selalu dijalankan oleh kepala sekolah mengingat pentingnya peningkatan profesionalisme tenaga pengajar dan pengembangan akademik.

Untuk mengetahui kinerja guru apakah sudah berjalan dengan baik kepala SMA YANIIC melakukan evaluasi setiap satu semester dan akhir tahun serta penyusunan program kerja. Selain itu juga adanya pembinaan kepada para guru ini dilakukan setiap satu bulan sekali.

KESIMPULAN

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YANIIC Jakarta Utara, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepala sekolah di SMA YANIIC telah menunjukkan kepemimpinannya dengan gaya demokratis, terlihat dari: a) Kepemimpinan cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahan, b) Tidak gegabah dalam bersikap dan mengambil keputusan, c) Setiap ada suatu permasalahan selalu didiskusikan atau dimusyawarahkan kepada bawahan. 2)) Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA YANIIC yaitu dengan: a) Pembinaan disiplin dengan cara memberi pengarahan, menjadi teladan bagi guru dan para peserta didik. Selain itu juga mengadakan seminar dan pelatihan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan lain, mendatangkan para ahli, memberi kesempatan kepada guru untuk saling mengadakan supervisi, menyediakan dan mengoptimalkan sarana dan perlengkapan pendidikan, b) Pemberian motivasi kepada para guru dengan menciptakan situasi dan kerja sama yang harmonis antar guru, melibatkan guru dalam setiap kegiatan sekolah, memberi hak kepada guru untuk mengeluarkan pendapat untuk perkembangan-perkembangan sekolah, berusaha untuk memenuhi keinginan-keinginan guru dan melengkapi segala kebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya, c) Pemberian penghargaan kepada guru untuk meningkatkan kinerja yaitu peningkatan kesejahteraan dengan cara menciptakan iklim sekolah yang aman, damai, menerapkan prinsip kekeluargaan dan didasari niat ibadah, memperlakukan guru sebagai partner dan mengakui keberadaannya. 3) Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru di SMA YANIIC, upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu: a) Pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi yang dimilikinya. Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada guru agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya, b) Memberi bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan, c) Memberi keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya, d) Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, H., et.al. (2003). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai pustaka.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin M, *Ilmu Pendidikan Islam*, PT, Bumi Aksara, Jakarta, 2011.
- Danim, Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Fatah, N. (2006). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakaya.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hidayat, A. dan Machali, I. (2010). *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Pustaka Educa.

- Martinis Yamin, *Strategi Dan Metode Dalam Model Pembelajaran*, Referensi, Gp Press Goup, Ciputat, Jakarta, 2013, Hlm. 1
- Moleong, L. J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurkolis. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Nurdin, S. dan Basyiruddin, U. (2007). *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005.
- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Purwanto, M. N. (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Safrudin dan Basyiruddin, U. (2008). *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press.
- Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategis dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, M. U. (2000). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosdakarya.
- Wahyosumidjo. (2001). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, M. dan Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta, Persada Press.
- Yusuf, M. (2009). *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*. Pekalongan: STAIN Pekalongan Press.